



**Universidad Nacional de Ingeniería
Facultad de Ciencias y Sistemas**

TESINA PARA OPTAR AL TÍTULO DE INGENIERO DE SISTEMAS

**TEMA: “DISEÑO DE UN MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES
PARA LA EMPRESA “QUESOS Y TÍPICOS LO NUESTRO”.**

Autor:

- **Br. Yoneska Libertad Salinas Velásquez** **Carnet 99 – 11500-2.**

Tutor(a):

- **Mba. Xiomara Machado Bello**

Managua, Nicaragua 19 de Octubre del 2012



INTRODUCCION

Nicaragua es un país que produce gran cantidad de leche dada la extensión territorial que posee y el único país con capacidad de producir para Centroamérica. En la actualidad, los productos lácteos y sus derivados forman parte de la lista principal de los alimentos en la población nicaragüense e indispensable en los hogares y en el mercado nacional.

QUESO Y TIPICOS LO NUESTRO, inicia sus operaciones hace 19 años en la colonia 10 de Junio en la ciudad de Managua, un 24 de Abril de 1992.

Xiomara del Socorro Ortega gerente propietaria, contando con un amplio conocimiento en la comercialización de productos lácteos, vio la necesidad de organizar una empresa que brindara productos de calidad a un buen precio, con servicio personalizado y ofreciendo diversidad en el ramo. Con el pasar de los años la empresa a crecido tanto en la variedad de productos a ofrecer, actualmente se comercializa variedades de quesos y algunos productos típicos nacionales de consumo primario.

Productos y servicios que ha permitido continuar creciendo en el giro del negocio, sobre todo al ofrecer producto a personas que continuamente viajan al extranjero, abriendo nuevas oportunidades promocionales sobre la calidad de los productos nicaragüenses .

Siendo que la empresa pertenece al sector de las microempresas y que va en continuo crecimiento, es de suma importancia que esta cuente con una estructura organizativa funcional que le permita establecerse como una empresa seria y con interés en el desarrollo de las capacidades y talento humano, de tal forma se propone una estructura organizativa que solidifique a esta empresa en el mercado nacional.



JUSTIFICACION

En el presente trabajo se pretende realizar propuesta de un manual organizativo y de funciones para la microempresa **QUESO Y TIPICOS LO NUESTRO**, la que se dedica a la comercialización de productos lácteos y otra variedad de productos.

Con el objetivo que la empresa mejore en la toma de decisiones, optimizar el trabajo en equipo, desarrollar actividades que incentiven el talento humano y contar con un documento que represente el orden jerárquico de la empresa, se pretende beneficiar a esta con una estructura organizacional y un descriptor de puestos que facilite el crecimiento o expansión en el mercado nacional, alcanzando la eficiencia y eficacia en la calidad los productos y servicios prestados a sus clientes, al lograr definir las líneas de autoridad, tramos de control y dominio de las funciones que desempeñaran las áreas administrativas y operativas que la conforman.

El estudio presentará mejoras sustanciales en la organización y las funciones a seguir por el personal que en ella labora, logrando corregir las inconsistencias administrativas y funcionales.






OBJETIVOS

GENERAL:

Diseñar un manual de organización y funciones para la empresa **“QUESOS Y TIPICOS LO NUESTRO”**

ESPECIFICOS:

-  Realizar análisis funcional de la empresa **“QUESOS Y TIPICOS LO NUESTRO”**.
-  Proponer una estructura organizacional y descriptor de cada puesto para la empresa **“QUESO Y TIPICOS LO NUESTRO”**.
-  Elaborar las fichas ocupacionales para la empresa **“QUESOS Y TIPICOS LO NUESTRO”**.



1.1 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

El estudio realizado, obedece a una investigación cualitativa de tipo descriptivo para obtener un análisis preliminar de la situación actual de la empresa, a través de la descripción exacta de las actividades y procesos. Siendo, que este estudio pertenece a la etapa inicial o preliminar de cualquier proceso de investigación que se implementa en una empresa que jamás ha sido sometida a un estudio de esta naturaleza.

Toda la información recopilada mediante esta etapa, será de utilidad para la propuesta Organizativa y funcional para la empresa **“QUESOS Y TIPICOS LO NUESTRO”**

En la primera parte se implementó la entrevista, la cual fue dirigida a la Gerente Propietaria “Xiomara Ortega”, esto con el fin de obtener información que contribuya al diagnóstico actual y real de la empresa. Dicha información se utilizará para la propuesta de un manual funciones y estructura organizativa.

Para obtener información sobre los procesos de trabajo operativos en “Queso y Típicos Lo Nuestro”, se determinó realizar una entrevista a trabajadores encargados de realizar las distintas funciones cotidianas, información que beneficiara en un futuro para la determinación de las funciones que se propondrá en el presente trabajo.

En una segunda etapa se realizó el proceso y análisis de los datos obtenidos en el diagnóstico situacional de la empresa.

1. Se realizó un análisis de la información que suministro el personal que colabora en la empresa.
2. Se utilizó el diagrama Ishikawa para determinar los factores que inciden en problema de la empresa.



1.2 SITUACION ACTUAL DE LA EMPRESA

“Queso y Típicos Lo Nuestro”, empresa cumplidora de las leyes y reglamentos establecidos para la comercialización de productos lácteos y sus derivados, pertenecientes al segmento de las microempresas, logró colocarse en un mercado exigente en calidad y servicio.

Según información recopilada, esta empresa le hace falta la documentación necesaria para el desempeño eficiente de las funciones, provocando duplicidad y desconocimiento en el desempeño de estas.

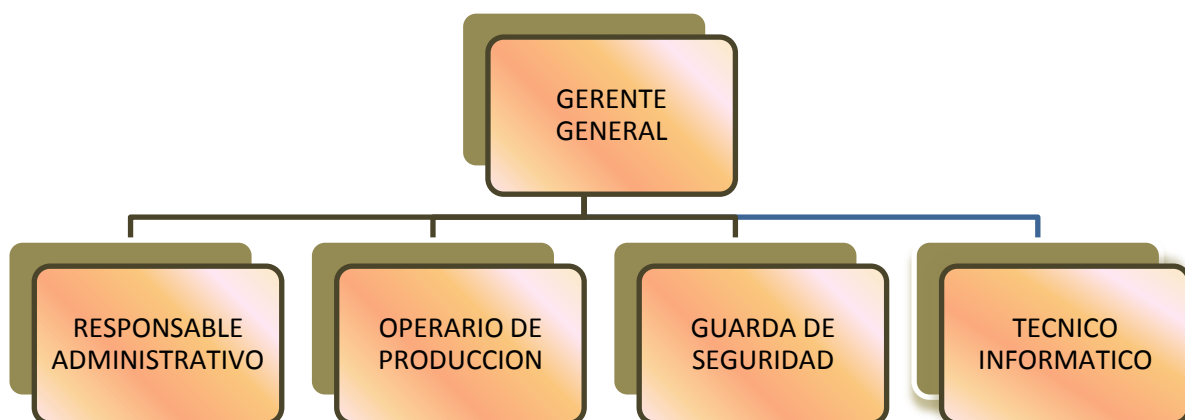
Con el pasar del tiempo la empresa ha aumentado en el número de personas empleadas, por lo cual se hace necesario que cuenten con una estructura organizacional que defina el orden de autoridad y funciones a desarrollar por cada uno de los puestos, ya sean administrativos u operativos. Esta necesidad, se ha plasmado de acuerdo a la información recopilada y brindada por su gerente propietario, ya que dicha empresa carece de misión y visión, estructura organizativa y un descriptor de puestos.

1.3 ANALISIS DEL ORGANIGRAMA ACTUAL DE LA EMPRESA

Los organigramas son la representación gráfica de la estructura orgánica de una empresa que refleja, en forma esquemática, la posición de las áreas que la integran y sus líneas de autoridad jerárquica.

Quesos y Típicos Lo Nuestro, es una empresa que se dedicada a la comercialización de los productos lácteos y de consumo primario en los hogares nicaragüense, que ha logrado mantenerse en el mercado de productos lácteos con esfuerzo y dedicación.

Sin embargo ha esta le hace falta una estructura organizacional acorde al giro del negocio, induciendo a la mala coordinación en el desempeño de funciones simples y desconocimiento en las líneas de autoridad por parte de sus colaboradores provocando que la empresa no esté operando correctamente.





1.4 DESCRIPCION DEL ORGANIGRAMA ACTUAL

QUESO Y TIPICOS LO NUESTRO, es una empresa que se encuentra actualmente conformada por un Gerente General, Gerente Administrativo y los Cargos operativos (Tortillera, Agente de Seguridad), con la información brindada por el gerente general se logró obtener información que se describirá para definir la estructura organizacional actual de la empresa.

1.4.1 Gerente General:

Responsable de realizar compras de productos lácteos, abastecimiento y distribución, tanto en el puesto principal como en los distintos restaurantes que actualmente mantiene relaciones comerciales la empresa, lleva un control exhaustivo del inventario de materia prima y de productos estrella para la empresa, con el fin de evitar un inventario cero en estos productos, establece las políticas, define las funciones a desempeñar para el personal bajo su cargo y es el encargado de la contratación del personal nuevo. En las líneas de autoridad se encuentran el Gerente Administrativo y los cargos Operativos (Tortillera y Guarda de Seguridad)

1.4.2 Responsable Administrativo

Encargado de realizar la verificación detallada de los productos que se acaban de comprar y que estos cumplan con las cantidades y calidades solicitadas al gerente general, lleva un control exhaustivo del efectivo entrante y saliente correspondiente a la venta del día o pagos a proveedores, verificar que los pedidos efectuados por los clientes sean exactos a los entregados, garantiza que el personal cumpla con la higiene al momento de la manipulación de los productos a comercializar.



1.4.3 Operario de Producción

Por la naturaleza del negocio, esta es un área de mucha importancia en la empresa, en ella se realiza el proceso de producción de Tortilla, la persona encargada de este puesto realiza sus funciones de acuerdo a la naturaleza del mismo, sacando las tareas según se le presente la situación del puesto y encaminando a cumplir con todos los compromisos adquiridos por la empresa.

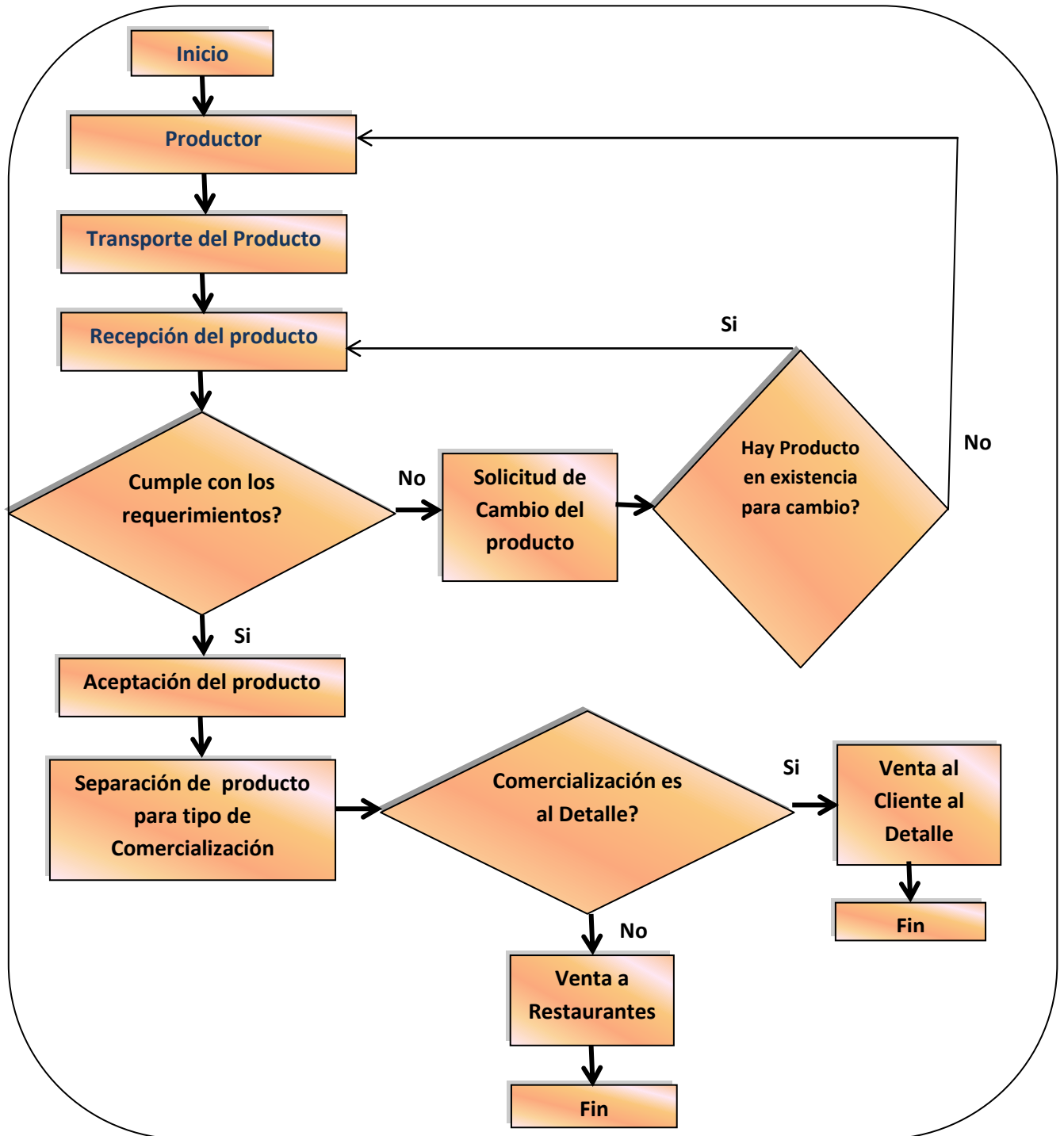
1.4.4 Agente de Seguridad

Persona encargada de velar por la seguridad de las instalaciones físicas y materiales de la empresa e integridad de sus trabajadores y clientes.

1.4.5 Técnico Informático

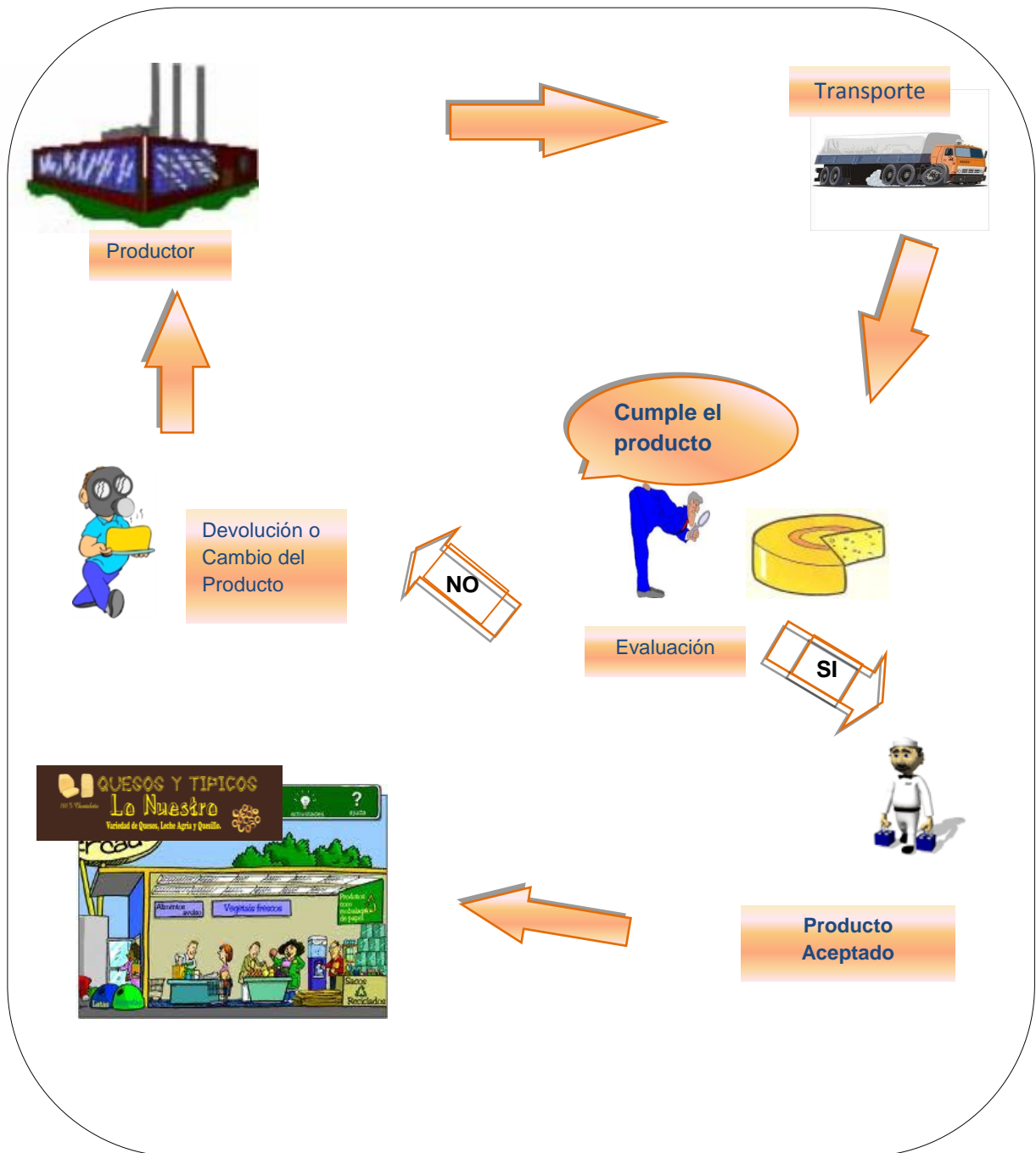
Responsable de la administración y manejo del área tecnológica de la empresa (Cyber), brindar mantenimiento y reparación a las pc.

1.5 FLUJOGRAMA DE LOS PROCESOS DE RECEPCION, COMERCIALIZACION Y ENTREGA DE PRODUCTOS LACTEOS.



1.5.1 Proceso de Recepción de Producto Lácteos

Proceso Inicial “**Recepción de Productos lácteos** (Proveedor - Quesos y Típicos Lo Nuestro)





El proceso de recepción de productos lácteos, se realiza actualmente de una manera muy sencilla y artesanal, son recepcionados por la gerente general en las instalaciones de la microempresa.

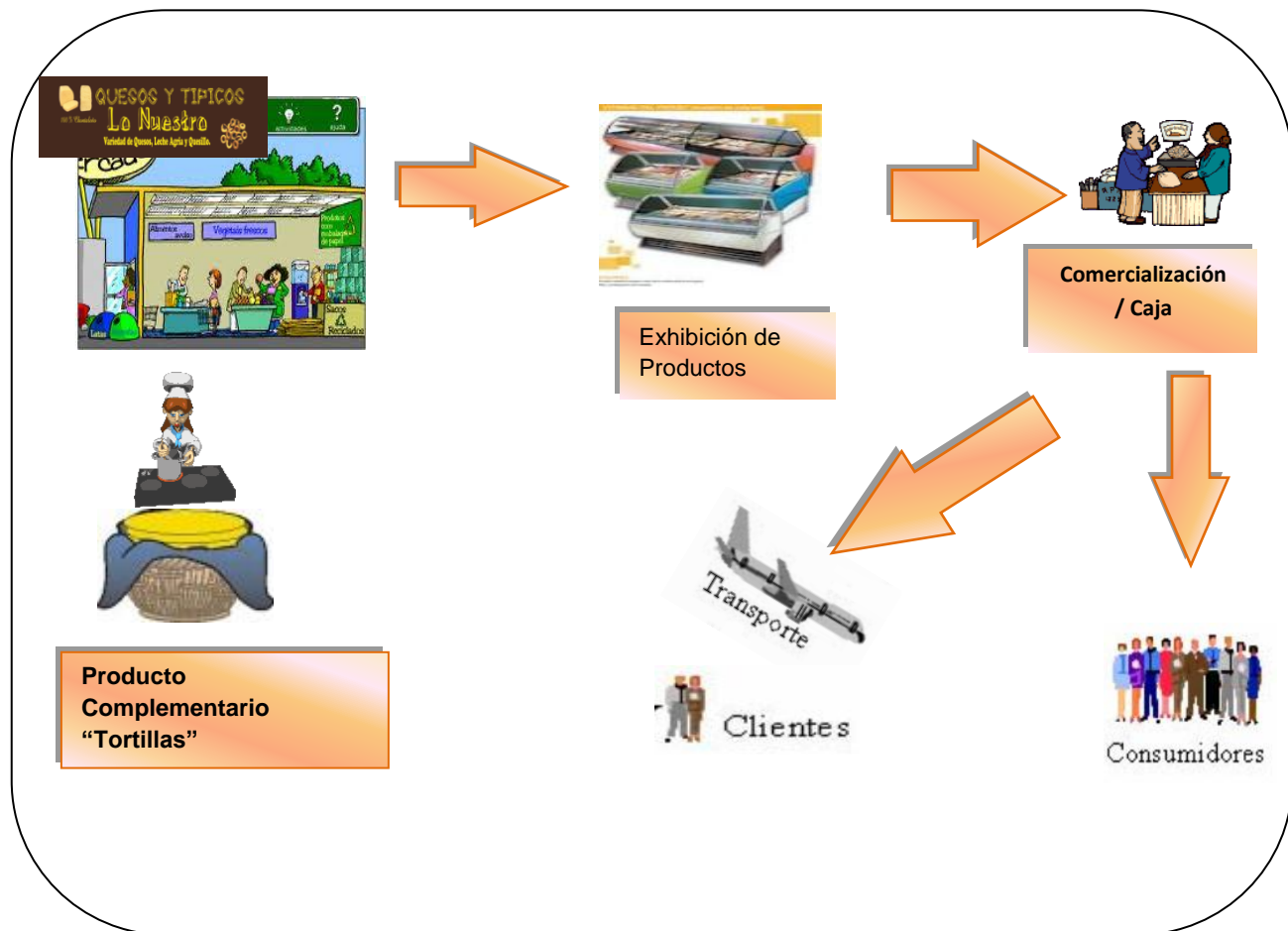
1.5.1.1 Procedimientos a seguir en la recepción:

1.- Evaluación de la calidad: Se evalúa, tamaño, grosor, sabor y presentación del producto, esto con el fin de cumplir con las especificaciones técnicas solicitadas previamente por los clientes mayoristas, al mismo tiempo de ofrecer siempre un producto de calidad para ventas al detalle.

2.- Producto Devuelto al Proveedor: Una vez que el producto es evaluado por el gerente general y si este determina que no cumple con las especificaciones técnicas requeridas, este es devuelto a su proveedor los que son sujetos a cambio o devolución total del producto, sin generarse ningún tipo de costo.

3.- Aceptación del producto: El producto que fue previamente evaluado y aceptado, por haber cumplido con las especificaciones solicitadas al proveedor, se efectúa la clasificación de las variedades de presentaciones que ofrece la microempresa a sus clientes, al igual que se procede a la separación de lo que se venderá al mayor y al detalle de acuerdo a pedidos previo solicitados por los clientes.

1.5.2 Proceso de Comercialización al detalle de los Producto Lácteos y Productos secundarios



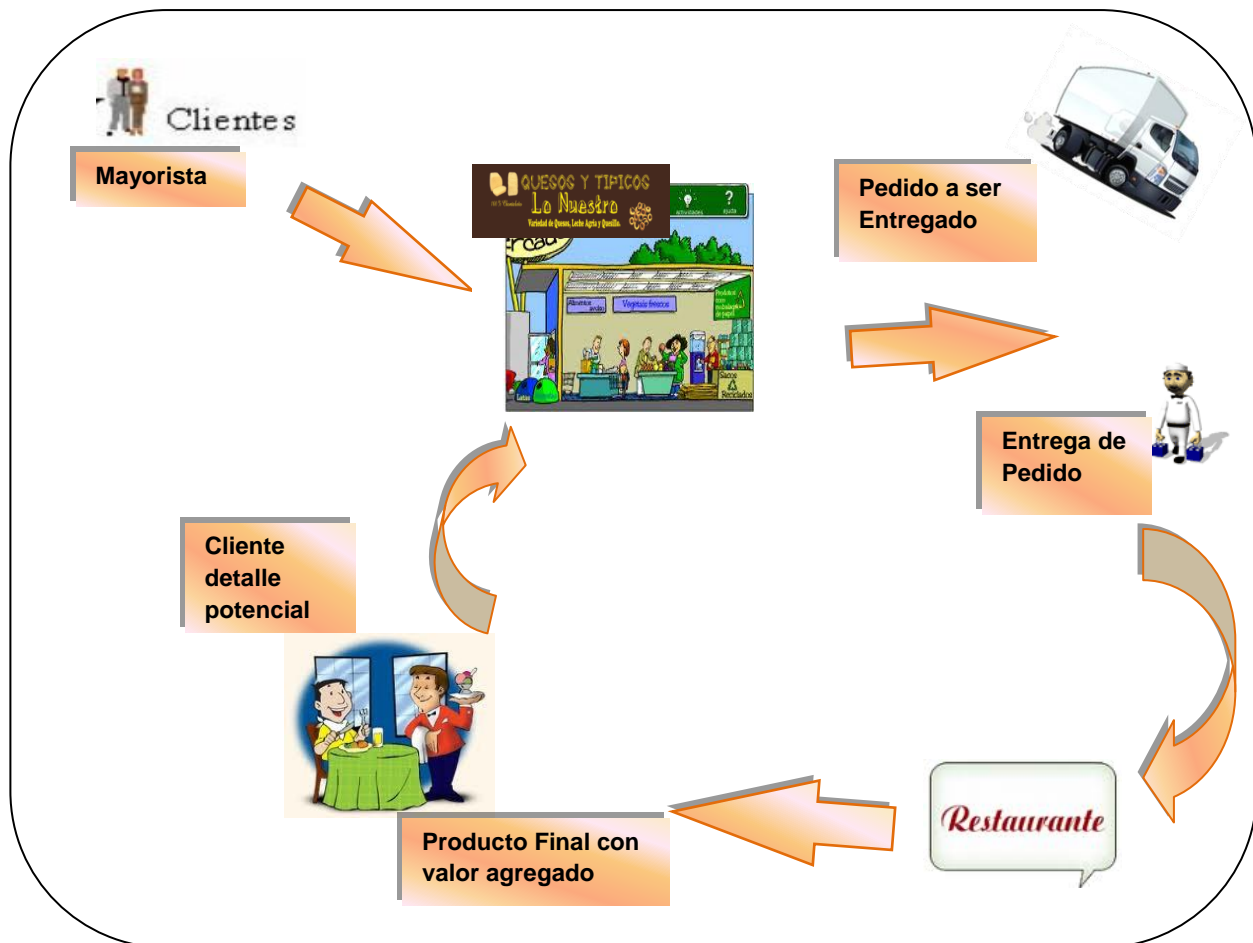


1.5.2.1 Proceso de comercialización de los productos Venta Detalle

La venta inicia cuando el cliente detalle visita las instalaciones de la micro empresa, este observa el producto en exhibición y si es de su agrado automáticamente pasa a realizar la compra y pago del mismo con la dependienta o persona de atención al cliente (vendedora), quien esta preparada para la atención inmediata de forma eficiente.

En la micro empresa existe variedad de productos lácteos siendo estos el producto estrella, sin embargo son de mucha importancia los productos secundarios que en ella se comercializan, entre los que podemos mencionar por la gran demanda de los cliente esta la elaboración o producción de tortillas, es por ello que para la empresa es importante se vea reflejado en el diagrama antes presentado.

1.5.3 Proceso de Comercialización al por Mayor de los Producto Lácteos



1.5.3.1 Proceso de comercialización ventas al mayor de los productos lácteos

La Gerente General (propietaria) de la Micro Empresa, es la encargada de realizar los contratos y entrega de los productos lácteos a empresas privadas dedicadas al consumo de productos en cantidades considerables, los pedidos los realiza posterior al cierre de los contratos, siempre es ella quien realiza estas gestiones ya que posee basta experiencia en el ramo de la comercialización.



El proceso de levantamiento de pedidos se puede efectuar de dos maneras.

Manera No. 1: El cliente visita las instalaciones de la microempresa y realizar sus pedidos, seleccionando los productos directamente del exhibidor, procediendo posteriormente a la compra inmediata de los mismos.

Manera No. 2: El Propietario visita al cliente potencial para ofrecer el producto y realizar el levantamiento de pedidos de los mismos, cuando el cliente es nuevo, le proporciona productos de muestra para que este conozca la calidad y presentación.

En ambas situaciones la Gerente general valora si las cantidades solicitadas por los clientes mayoristas cumplen para la entrega domiciliar de los productos, entrega que coordina diseñando un sistema de ruteo para efectuar una entrega ágil y con eficiencia.

1.6 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN PROBLÉMICA

El análisis de la situación problemática que presenta la empresa estará basada en la técnica “Espina de Pescado”, primero se tomará mediante el método conocido como “Lluvia de Ideas” la recopilación de las diferentes causas de problemas en las distintas áreas que componen la empresa, tales datos se sustentan en técnicas de recopilación de información primarias y secundarias como la observación directa y entrevistas informales, la lluvia de ideas se muestra a continuación:



1.6.1 LLUVIA DE IDEAS

- 👉 Impuntualidad en horas de trabajo: Llegadas tardes, los trabajadores no respetan los horarios de trabajo.
- 👉 Tiempo improductivo por parte de los colaboradores en charlas innecesarias.
- 👉 Áreas carentes de ventilación, personal expuesto a temperaturas inadecuadas para desarrollar actividades laborales.
- 👉 Empresa sin definición de dirección empresarial que pretende alcanzar.
- 👉 Los registros contables actualmente se realizan de forma manual y desordenada.
- 👉 Duplicidad de funciones
- 👉 La instrucción sobre el manejo y manipulación de los productos se hace de manera verbal.
- 👉 El medio de transporte presenta problemas mecánicos con frecuencia.
- 👉 Personal con actitudes inadecuadas en ocasiones al momento de atender a la clientela que solicitan el servicio brindado por la empresa.



1.6.2 ANÁLISIS DE CAUSA Y EFECTO (DIAGRAMA ISHIKAWA)

La figura muestra la clasificación de los principales problemas, mediante el diagrama de Ishikawa o Espina de Pescado, el cual nos ayudará a determinar la situación problemática principal que presenta la empresa.

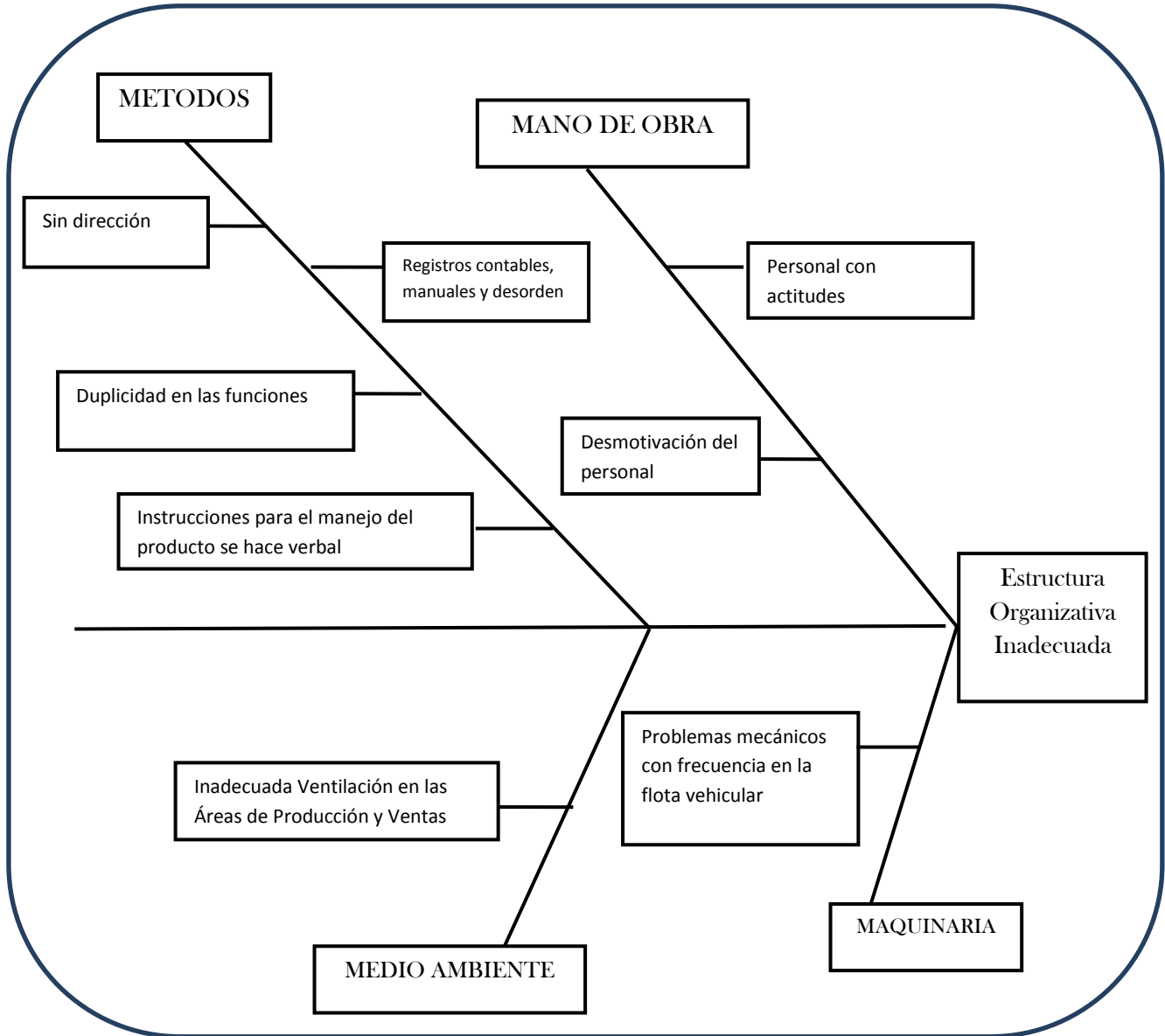
Dentro de las principales causas están:

- 🧀 Empresa sin definición de dirección empresarial: Esta se refiere a la falta de una misión y visión para la empresa, indicando que no tiene bien definida la dirección empresarial que pretende alcanzar, lo cual impide el crecimiento o desarrollo organizacional.
- 🧀 Personal con actitudes inadecuadas al momento de atender a la clientela que solicita algún tipo servicio, esto se refiere a las capacitaciones internas y constantes al personal sobre el manejo, manipulación y atención a los clientes potenciales de la empresa, ocasionando debilidad y una atención no apta para el tipo de servicio ofrecido.
- 🧀 La desmotivación: es una situación que se presenta en los colaboradores de la empresa constantemente, debido a que no se aprovecha la capacidad de gerenciamiento en la toma de decisiones centralizadas menores en los puestos de trabajos.
- 🧀 Los registros contables actualmente se realizan de forma manual y desordenada: Esto ocasiona una gran debilidad en el manejo y control del flujo de efectivo en la empresa, por lo cual es de suma importancia que se lleve un control técnico con metodologías ya establecidas.



- 🧀 Duplicidad en las funciones: Al encontrarse centralizada la toma de decisiones y no tener bien definida las funciones de cada puesto, ocasiona que los colaboradores se encuentren desorientado, despeñando funciones repetitivas.
- 🧀 La instrucción sobre el manejo y manipulación de los productos se hace de manera verbal: La empresa no cuenta con la documentación necesaria sobre las buenas practicas en el manejo y manipulación de estos, siendo que es una empresa de servicio debe de contar y de tomar en cuenta esta herramienta, las cuales deberá apropiar a los trabajadores de cada una de estas normas o políticas previamente establecidas.
- 🧀 Áreas carentes de ventilación, personal expuesto a temperaturas inadecuadas para desarrollar actividades laborales: El diseño de la infraestructura no permite una ventilación adecuada para el tipo de trabajo que en el área de producción se desarrolla, lo que provoca incomodidad en los colaboradores pertenecientes a esta área y área de ventas.
- 🧀 El medio de transporte presenta problemas mecánicos con frecuencia: La falla de la flota vehicular por falta de sus respectivos mantenimientos, provoca retrasos en el desempeño de otras funciones, ya que se tiene que afectar a uno de los colaboradores para poder auxiliar en la emergencia del momento.
- 🧀 Documento que describa las funciones de los colaboradores de la empresa: Descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa.

1.6.3 ESTRUCTURA DEL DIAGRAMA ISHIKAWA



Fuente: Elaboración Propia

Figura N° 1 Diagrama de KAORU ISHIKAWA para la empresa “Quesos y Típicos Lo Nuestro”



1.6.4 FORTALEZAS Y DEBILIDADES DE LA EMPRESA.

En esta parte se mostraran las fortalezas y debilidades que presento la empresa durante el desarrollo del estudio al que fue sometida.

FORTALEZAS:

1. Personal con amplia experiencia en el giro del negocio y servicio al cliente.
2. Excelente ubicación geográfica de las sucursales, accesibles para el personal y los clientes.
3. Amplia Diversificación de productos y servicios de calidad.
4. Empresa legalmente constituida y reconocida en mercado.
5. Amplia Cartera de clientes en efectivo.
6. Infraestructura apropiada para el tipo de negocio.
7. Incentivos económicos a los trabajadores.
8. Personal comprometido con el desarrollo de la empresa.
9. Empresa bajo el régimen de cuota fija en la DGI.

DEBILIDADES

1. Inexistencia de una Misión y Visión para la empresa.
2. Funciones de empleados no están definidas.
3. Demora en la toma de decisiones (centralizadas).
4. Demora en la atención al cliente en horas con alta demanda del producto.
5. Rotación de personal es constante.
6. No se llevan registros de libros contables en la empresa.
7. No cuenta con un sistema de inventario que le indique que quedan poca existencia de materia prima y de productos a comercializar.



2.1 INTRODUCCION DE LA PROPUESTA DE ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.

Con el presente trabajo, se pretenden proporcionar una herramienta administrativa y necesaria en la empresa, que se encuentra en un continuo crecimiento en el mercado.

Facilitando a los trabajadores de la empresa el conocimiento de las líneas de autoridad, a la cual se deberá regir y seguir un orden jerárquico, evitando la duplicidad en el desarrollo de las funciones diarias, facilitando alcanzar la eficiencia y eficacia de cada uno de los puestos que aquí se proponen.

Se definirán los puestos que integran la empresa, en este se definirán aquellos puestos que aún en la actualidad no han sido propuestos, pero que son de suma necesidad ya que la empresa se encuentra en expansión, tanto del personal, como de puntos de ventas y al crecer en personal, también deberá crecer la estructura organizacional, el objetivo es que esta empresa quede preparada con los puestos bien definidos y a simple vista se pueda determinar cuál de ellos serán utilizados en poco tiempo.

2.2 OBJETIVO DE LA PROPUESTA ORGANIZACIONAL.

- Definir una estructura Organizacional para la empresa “Quesos y Típicos Lo Nuestro” que cumpla con las líneas de autoridad y orden jerárquico de cada puesto de trabajo.
- Elaborar un documento que tenga bien definida las actividades y funciones de cada uno de los puestos de trabajo.



2.3 PROPUESTA DE MISION Y VISION EMPRESARIAL

Misión:

Comercializar y Distribuir productos lácteos de primera calidad, que cumplan con las necesidades de nuestros clientes, ofreciendo mejor precio, atención especializada y armoniosa, contamos con personal comprometido y capacitado que contribuyen al desarrollo de la empresa y el de nuestro país.






Visión:

Ser una empresa reconocida en el mercado nacional de productos lácteos con la mejor organización y servicio que satisfaga las necesidades de nuestros clientes.

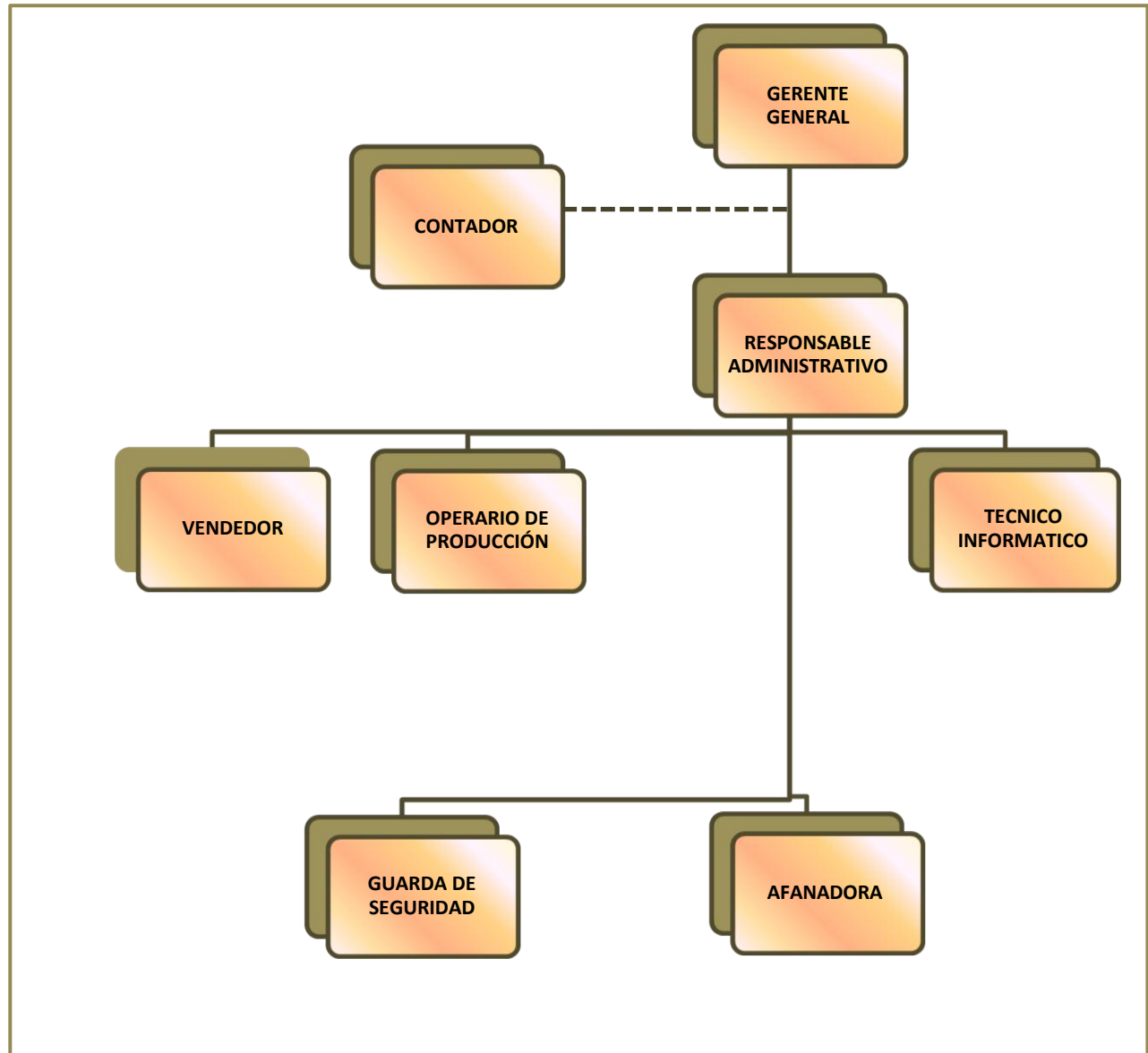


2.4 BENEFICIOS DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PROPUESTA

Es muy importante determinar cuales son los beneficios que se obtendrán con la implementación de este nuevo modelo de estructura organizacional en la empresa, entre estos beneficios se pueden mencionar:

-  Mejorar la toma de decisiones.
-  Optimizar el trabajo en equipo.
-  Desarrollar actividades que incentiven el talento humano.
-  Contar con un documento que represente el orden jerárquico de la empresa.
-  La buena definición organizacional de una empresa desarrolla en el trabajador un mayor compromiso en el desempeño de sus funciones.

2.5 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PROPUESTA



Fuente: Elaboración propia

Grafica N° 2 Diagrama Propuesto para la empresa "Quesos y Típicos Lo Nuestro"



2.6 DESCRIPCION DEL ORGANIGRAMA PROPUESTO

Después de haber realizado el análisis interno en la empresa, y haber determinado que el número de personas laborando es de cinco, se logro determinar, que una propuesta de estructura organizacional bien definida por áreas funcionales, proporciona solides y confianza a los trabajadores que en ella laboran.

Áreas que indican orden jerárquico y de actividades para cada uno de los cargos, forjando responsabilidades, la toma de decisiones ahora no estarán centralizadas en un solo cargo o en una sola persona, contribuyendo al desarrollo del talento humano e incrementando el liderazgo.

La propuesta del nuevo organigrama, expresa la creación de tres nuevos puestos, tales como el puesto del contador, este puesto se define en la propuesta de la estructura organizacional como un puesto staff (contratación de servicios profesionales), Ventas al detalle y el de afanadora, estos dos últimos como puestos fijos en la empresa, a fin de evitar la duplicidad de funciones.



MANUAL DE FUNCIONES POR CARGO PARA LA EMPRESA “QUESOS Y TIPICOS LO NUESTRO”



MANUAL DE FUNCIONES

INDICE

1. INTRODUCCION
2. OBJETIVOS
3. MANUAL DE FUNCIONES POR CARGO



INTRODUCCIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES

La Estructura organizacional y la definición de un manual de funciones de una empresa, contribuye al desarrollo funcional y estructural de la misma, mejorando la toma de decisiones y el desempeño de sus trabajadores los cuales adquieren un compromiso en pro al crecimiento mismo de la empresa.

Este Manual tiene como fin, el determinar las responsabilidades y funciones de todo el personal que labora en la empresa, propiciando la integración al trabajo en equipo, de modo que cada una de las funciones de los empleados se encuentre bien definida ya que permite contar con la documentación de cada uno de los puestos de trabajo, sus funciones, perfil requerido.



OBJETIVOS DEL MANUAL DE FUNCIONES

- 👤 Proveer a la empresa de una herramienta que le permita establecer el crecimiento organizacional.
- 👤 Definir las funciones y responsabilidades de los colaboradores de las diferentes áreas que conforman la estructura orgánica de la empresa “Quesos y Típicos Lo Nuestro”.
- 👤 Incentivar a la apropiación del Manual de funciones al Personal de la empresa para contribuir al fortalecimiento del trabajo en equipo.



DESCRIPCION POR AREAS DE LA PROPUESTA ORGANIZACIONAL

La propuesta organizacional para la empresa “Quesos y Típicos Lo Nuestro” quedo compuesto por las áreas de; Gerente General, Responsable Administrativo, Contador, Vendedor, Operario de Producción, Técnico Informático, Guarda de Seguridad y la Afanadora.

GERENTE GENERAL

Cargo ocupado por la propietaria de la empresa Quesos y Típicos Lo Nuestro, coordina todas las acciones para la adquisición, venta y distribución de los productos lácteos, esta a su vez delega funciones a los colaboradores bajo su responsabilidad a fin de alcanzar la eficiencia y el buen desarrollo de las actividades de cada puesto laboral para lograr una excelente atención para sus clientes.

FUNCIONALIDAD

Planificar, Organizar la comercialización de productos lácteos y los servicios en general ofertados por la empresa, orientar el cumplimiento de las normas de higiene durante el tratamiento y manipulación de productos lácteos, mediante la continua capacitación interna dirigida por el gerente general.

Responsable de la contratación del nuevo personal con experiencia mínima en puestos similares a los ofertados por la empresa.



Manual de Funciones	Código: QTLN-ADMON1	Versión: 1.0	
Fecha: 29 Agosto 2012		Pág. 1	

MANUAL DE FUNCIONES PARA LA EMPRESA "QUESOS Y TIPICOS LO NUESTO"

I. IDENTIFICACION

AREA	Administrativa
CARGO	Gerente (Propietario)
JEFE INMEDIATO	Ninguno

II. PROPOSITO GENERAL

Realiza, coordina y ejecuta los contratos con proveedores de productos lácteos para luego comercializarlo con empresas interesadas en los productos, orienta responsabilidades a sus subordinados, realiza el contrato de nuevo personal, establecer las normas y políticas sobre el manejo y tratamiento de productos, realiza gestiones administrativas.



III. DESCRIPCION DE FUNCIONES

1.- Planifica, Organiza y verificar la comercialización de productos lácteos y los distintos servicios ofertados por la empresa a fin de asegurar mercadeo eficiente de los mismos.

2.- Asignar funciones laborales a los empleados bajo su responsabilidad con el propósito de que estos cumplan eficientemente las actividades que amerite atención en el puesto.

3.-Dar seguimiento al cumplimiento de las metas de venta tanto de productos lácteos como los del complemento (tortillas).

III. DESCRIPCION DE FUNCIONES

4.- Repcionar productos lácteos en el punto convenido entre los proveedores y el gerente general diariamente.

5.- Desarrollar e Implementar promociones de productos para incentivar las ventas.

6.- Realiza la entrega de productos lácteos a los restaurantes con los que tiene trato todos los días, en las primeras horas del día.

7.- Abastecer el stock de inventario de los productos lácteos y materia prima del producto complementario con el fin de evitar quedar en cero ante demanda cotidiana.

8.- Elaborar facturas semanalmente a los clientes mayoristas, para coordinar las cuentas por cobrar y controlar eficazmente sus registros contables.



III. DESCRIPCION DE FUNCIONES

9.- Realizar diariamente el registro contable de los ingresos y egresos de la empresa, con el objetivo de contar con la documentación necesaria a presentar al contador.

10.- Llevar control de las cuentas a pagar a sus proveedores, a fin de cumplir con los compromisos financieros adquiridos por la empresa en tiempo y forma.

IV. REQUISITOS

CONOCIMIENTOS BASICOS	Administración
EDUCACION	Universitaria
EXPERIENCIA	1 Año
COMPENSANCION	Mínimo C\$ 15,000.00 Mensual



CONTADOR

Profesional contratado bajo servicios profesionales, este realizará el control contable una vez al mes en la empresa, previa solicitud del gerente general.

FUNCIONALIDAD

Clasifica, organiza y elabora movimientos y rubros contables, siguiendo normas y procedimientos con el objetivo de garantizar un óptimo estado financiero en la empresa.

Manual de Funciones	Código: QTLN-ADMON2	Versión: 1.0	
Fecha: 29 Agosto 2012		Pág.:	
MANUAL DE FUNCIONES PARA LA EMPRESA "QUESOS Y TIPICOS LO NUESTO"			
I. IDENTIFICACION			
AREA	Administrativa		
CARGO	Contador		
JEFE INMEDIATO	Gerente Propietario		
II. PROPOSITO GENERAL			
Clasifica, organiza y elabora movimientos y rubros contables, siguiendo normas y procedimientos con el objetivo de garantizar un óptimo estado financiero en la empresa.			



III. DESCRIPCION DE FUNCIONES

1. Recibe, clasificar y registrar la información contable de la empresa a fin de llevar un sistema contable actualizado.
2. Codificar las cuentas contables de acuerdo a la documentación entregada aplicando las técnicas ya establecidas.
3. Elaborar oportunamente los formularios de declaración de impuestos que por ley la empresa debe de presentar.
4. Realizar oportunamente los pagos mensuales o anuales correspondientes a impuestos o canon de ley establecidos.
5. Elaboración de nómina de pago a los trabajadores de la empresa mensualmente.
6. Revisar los recibos, facturas y comprobantes de pagos.
7. Realizar pagos de servicios básicos de la empresa mensualmente.
8. Elaboración mensual los presupuestos de ingresos y egresos de la empresa.
9. Las demás inherentes a su condición de contador.

IV. REQUISITOS

CONOCIMIENTOS BASICOS	Auxiliar Contable
EDUCACION	Profesional
EXPERIENCIA	3 Años
COMPENSACION	Mínimo C\$ 5,500.00 mensual



RESPONSABLE ADMINISTRATIVO

Responsable del realizar las coordinaciones necesarias para alcanzar la optimización de los recursos de la empresa, a fin de proporcionar un excelente servicio a los clientes y ofrecer productos de calidad.

Personal encargado de llevar el control diario de la entrada y salida de efectivo, pago de proveedores, así como los pagos realizados por orientación del Superior Inmediato.


A este puesto se encuentra subordinado el Vendedor, Operario de Producción, Técnico Informático, la Afanadora y el Guarda de Seguridad.

FUNCIONALIDAD

Área Orientada a la llevar un control exhaustivo de los ingresos y egresos de efectivo de la empresa, orientar el pago a proveedores según fecha de vencimiento de facturas, garantiza que el área de ventas cumpla con los requerimientos internos sobre normas de higiene así como también el Área de Producción, proponer activamente las promociones de ventas para el incremento de las misma.

Coordina y controla al personal de seguridad con el propósito de garantizar la seguridad interna y externa de la empresa.



Manual de Funciones	Código: QTLN-ADMON 2	Versión: 1.0	
Fecha: 29 Agosto 2012		Pág. 01	
MANUAL DE FUNCIONES PARA LA EMPRESA "QUESOS Y TIPICOS LO NUESTO"			
I. IDENTIFICACION			
AREA	Administrativa		
CARGO	Responsable Administrativo		
JEFE INMEDIATO	Gerente Propietario		
II. PROPOSITO GENERAL			
Responsable de comercializar, controlar, verificar las ventas del día mediante la continúa supervisión en el área de venta y la realización de arqueos en caja a fin que el personal cumpla con las normas de manipulación de productos y manejo del efectivo en caja para el pago de proveedores.			
III. DESCRIPCION DE FUNCIONES			
1.- Responsable de brindar información sobre los precios, calidad y promociones de los productos que actualmente se están comercializando al personal subordinado, con el fin de efectuar una venta eficientemente.			
2.- Mantener una relación constante con los clientes con el propósito de caracterizar los clientes y poder brindar un servicio de calidad.			
3.- Verificar que la exhibición de los productos sea la correcta y el fiel cumplimiento de las normas y políticas establecidas el manual de tratamiento y manipulación de los productos.			
4.- Verificar el porte y aspecto del personal para mantener una presentación seria y acorde al tipo de función que desempeñe el trabajador.			



III. DESCRIPCION DE FUNCIONES

- 5.- Verifica y elabora stock de inventario de productos de mayor demanda, información que se la entrega a la Gerente General para el abastecimiento de las cantidades necesaria para la venta del día siguiente.
6. Garantizar la atención y servicios del área de caja de forma óptima, resguardando el efectivo que resulta de la venta efectuada.
- 7.- Brindar información y el debido entrenamiento al personal nuevo sobre el tratamiento y manipulación de productos de consumo.
- 8.- Preparar y verificar la documentación diaria contable a través de un libro diario a fin de controlar eficientemente cada movimiento de efectivo realizado en el día.
- 9.- Apoyar en el cuido y mantenimiento de los equipos, muebles y materiales para la comercialización de productos.
- 10.- Ordenar y generar información contable sobre los distintas incidencias ocurridas en el día laboral para luego informar a su Superior Inmediato y que este tome las decisiones correspondientes.
- 11.- Estar Dispuesto a escuchar sugerencias y quejas de los clientes,
- 12.- Atender llamadas telefónicas de los clientes y/o proveedores para levantamiento de pedidos.
- 13.- Administrar la caja general, recibir, verificar y resguardar el efectivo, así como realizar arqueos al inicio y final de la jornada laboral de acuerdo a normativas y procedimientos establecidos.
- 14.- Efectuar pago por diferentes conceptos, elaborar recibo de caja en concepto de entrega de los mismos, de conformidad a las normativas y procedimientos establecidos.



III. DESCRIPCION DE FUNCIONES

15.- Establecer comunicación con empresas proveedoras, para informar el retiro del pago correspondiente al servicio brindado, en Caja y realizar la entrega de cheques a proveedores de bienes y servicios, previa identificación y firma en el comprobante de cheque.

16.- Archivar y resguardar cheques, dinero en efectivo, documentos soportes entre otros, así como elaborar informe de rendiciones de cuentas, ingresos y egresos y remitirlo al Superior Inmediato, para su revisión, aprobación y fines pertinentes.

17.- Realizar arqueo diario de los fondos y preparar minuta de depósito de acuerdo al monto y tipo de moneda a depositar a fin de que se realice el depósito en las cuentas bancarias correspondientes y recibir documento firmado y sellado por la entidad.

IV. REQUISITOS

CONOCIMIENTOS BASICOS	Ventas, Contabilidad Básica
EDUCACION	Técnico en Administración
EXPERIENCIA	1 Año
COMPENSACION	Mínimo C\$ 7,000.00 mensual



VENDEDOR

Coordina y actualiza las promociones del día, que previamente fueron orientadas por su superior, dar seguimiento a las normas de higiene en la exhibición de los productos disponibles para la venta al detalle y realizar las ventas al por mayor, comunicar constantemente a su superior en caso de agotarse el producto estrella.

FUNCIONALIDAD

Llevar un control de inventario de productos con movimiento constante, cumplir con los pedidos según especificaciones de los clientes, estos pueden ser pedidos de venta nacional como internacional, empaclar los productos que serán exportados empleando el modo de empaque al vacío, previendo la colocación de las etiquetar que representan el giro del negocio.

Manual de Funciones	Código: QTLN-OPER	Versión: 1.0	
Fecha: 29 Agosto 2012		Pag:	
MANUAL DE FUNCIONES PARA LA EMPRESA "QUESOS Y TIPICOS LO NUESTO"			
I. IDENTIFICACION			
AREA	Ventas		
CARGO	Vendedor		
JEFE INMEDIATO	Responsable Administrativo		



II. PROPOSITO GENERAL

Dar a conocer a nuestros clientes, nuestro producto por medio de la demostración física que ofertamos en nuestra empresa.

III. DESCRIPCION DE FUNCIONES

1. Captar clientes a través de la atención personalizada.
2. Mantener a clientes antiguos, conociendo sus gustos y brindándole un servicio de calidad.
3. Concretar las ventas al detalle de los productos que se ofertan en la empresa.
4. Seguimiento de todos los productos en oferta entrantes y salientes
5. Vigilar periódicamente que los productos en el área de exhibición se encuentre debidamente acomodada, bien distribuida y que se observen niveles de existencia adecuados

IV. REQUISITOS

CONOCIMIENTOS BASICOS	Área de Ventas
EDUCACION	Secundaria/Bachiller
EXPERIENCIA	1 año
COMPENSACION	Mínimo C\$ 4,000.00 mensual



OPERARIO DE PRODUCCION

Por la naturaleza del negocio, esta es un área de mucha importancia en la empresa, en ella se realiza el proceso de producción de Tortilla, es necesario que el personal que aquí labora cumpla con las normas de higiene para el tratamiento del producto.

En el área se encuentra un puesto laboral.

FUNCIONALIDAD

Área que debe cumplir eficientemente las normas de higiene en lo que respecta a la manipulación de la materia prima, garantizando la calidad del producto a ofrecer mediante la previa evaluación de la calidad de la materia prima.

Manual de Funciones	Código: QTLN-PROD1	Versión: 1.0	
Fecha: 5 Febrero 2012		Pag:	
MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES DE LA EMPRESA "QUESOS Y TIPICOS LO NUESTO"			
I. IDENTIFICACION			
AREA	Producción		
CARGO	Tortillera		
JEFE INMEDIATO	Administrador General		
II. PROPOSITO GENERAL			
Garantizar la producción diaria de Tortilla en la empresa Quesos y Típicos Lo Nuestro para satisfacer la demanda de sus clientes.			



III. DESCRIPCION DE FUNCIONES	
1. Encargada de la limpieza del área de producción al iniciar y terminar la jornada laboral.	
2. Lava los palmeadores (recortes plásticos de forma circular) en los cuales extenderá la masa para darle forma circular.	
3. Amasa la materia prima a utilizar (Masa Pre nixquezada).	
4. Palmea y voltea las tortillas.	
5. Recoge y apila en columnas las tortillas elaboradas.	
6. Cumplir con la meta establecida para el día.	
7. Estar pendiente del inventario de la materia prima para la elaboración del producto.	
8. Mantener informado al gerente propietario de la existencia del inventario de materia prima para evitar tener inventario en mínimo de existencia.	
9. Garantizar el cumplimiento de toda aquella actividad orientada por su jefe inmediato o superior relacionado a su cargo.	
IV. REQUISITOS	
CONOCIMIENTOS BASICOS	Elaboración de tortillas.
EDUCACION	Primaria / Secundaria
EXPERIENCIA	1 Año



TÉCNICO INFORMÁTICO

Realizar el mantenimiento preventivo y correctivo a los equipos informáticos, brindar asistencia a las personas que soliciten el servicio de internet u otros servicios ofertados en la empresa, así mismo verificar especificaciones técnicas de equipos informáticos, conforme requerimientos de los usuarios y por orientaciones del Superior Inmediato, a fin de garantizar el funcionamiento adecuado de los equipos de cómputos.

FUNCIONALIDAD

Encargado de coordinar las actividades de servicio al cliente, atender el área del cyber, fotocopias y librería.

Manual de Funciones	Código: QTLN-OPER	Versión: 1.0	
Fecha: 29 Agosto 2012		Pag:	
MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES DE LA EMPRESA "QUESOS Y TIPICOS LO NUESTO"			
I. IDENTIFICACION			
AREA	Administración		
CARGO	Técnico Informático		
JEFE INMEDIATO	Responsable Administrativo		



II. PROPOSITO GENERAL

Realizar la instalación, configuración, mantenimiento preventivo y correctivo de equipos de cómputos, así mismo brindar asistencia técnica a los usuarios en el uso y manejo de los equipos, atender las solicitudes de reproducción de documentos y atención en la venta de artículos escolares a fin de brindar una atención especializada y personalizada, llevar el control de inventario de los artículos de escolares y de oficina que se ofrecen.

III. DESCRIPCION DE FUNCIONES

1. Ejecutar actividades de mantenimiento preventivo de equipos de cómputo existentes, tales como limpieza y eliminación de archivos temporales, actualización de antivirus, entre otros, de acuerdo a normas y procedimientos establecidos, para contribuir a la vida útil de estos equipos
2. Efectuar instalación de nuevos equipos de cómputos adquiridos y verificar el buen estado de los diferentes componentes de hardware y software, a fin de incorporar los ajustes que sean requeridos.
3. Brindar asistencia técnica a los usuarios sobre el uso y manejo adecuado de periféricos, paquetes y utilería de oficina, para contribuir al funcionamiento óptimo de los equipos.
4. Brindar asistencia técnica a los usuarios sobre el uso y manejo adecuado de periféricos, paquetes y utilería de oficina, para contribuir al funcionamiento óptimo de los equipos.
5. Brindar asistencia técnica a los usuarios sobre el uso y manejo adecuado de periféricos, paquetes y utilería de oficina, para contribuir al funcionamiento óptimo de los equipos.




III. DESCRIPCION DE FUNCIONES	
6.	Brindar asistencia técnica a los usuarios sobre el uso y manejo adecuado de periféricos, paquetes y utilería de oficina, para contribuir al funcionamiento óptimo de los equipos.
7.	Realizar las reproducciones e impresión de documentos que soliciten los usuarios que se encuentren en el cyber, así como la solicitud de materiales de oficina.
8.	Informar al Superior Inmediato sobre incidencias ocurridas en el día para la toma de decisiones oportuna
9.	Entregar Informe sobre atenciones realizadas en el día laboral para control interno de la administración.
IV. REQUISITOS	
CONOCIMIENTOS BASICOS	Técnico en Mantenimiento y Reparación de PC, conocimientos básicos en el manejo de fotocopadoras, Operador de Microcomputadoras
EDUCACION	Estudiante de Computación o carreras a fines
EXPERIENCIA	Un año como mínimo
COMPENSACION	Mínimo C\$ 4,000.00 mensual



AFANADORA

Realizar actividades de orden, limpieza y brindar servicio orientados por el superior inmediato, a fin de garantizar las condiciones higiénicas requeridas en la empresa.

Manual de Funciones	Código: QTLN-OPER	Versión: 1.0	
Fecha: 29 Agosto 2012		Pag:	
MANUAL DE FUNCIONES PARA LA EMPRESA "QUESOS Y TIPICOS LO NUESTO"			
I. IDENTIFICACION			
AREA		Administrativa	
CARGO		Afanadora	
JEFE INMEDIATO		Responsable Administrativo	
II. PROPOSITO GENERAL			
Realizar actividades de orden, limpieza y brindar servicio orientados por el superior inmediato, a fin de garantizar las condiciones higiénicas requeridas en la empresa.			
III. DESCRIPCION DE FUNCIONES			
1. Realizar limpieza en general de las oficinas, servicios higiénicos mobiliario, equipos, electrodomésticos, vitrinas, entre otros, en tiempo y forma con el propósito de cumplir con las normas de higienes.			

III. DESCRIPCION DE FUNCIONES

2. Lavar y desinfectar servicios higiénicos diariamente, a fin de asegurar la higiene y presentación adecuada de los mismos.
3. Mantener la limpieza de vitrinas, estantes y herramientas de trabajo, equipos de refrigeración.

III. DESCRIPCION DE FUNCIONES

4. Velar por el cuidado de las herramientas de trabajos asignadas a su persona.
5. Depositar la basura en los contenedores dos veces al día y lavar las papeleras de piso, para evitar la acumulación de basura en las distintas áreas.
6. Realizar funciones inherentes a su trabajo, orientada por su jefe.

IV. REQUISITOS

CONOCIMIENTOS BASICOS	Ninguno
EDUCACION	Primaria / Secundaria
EXPERIENCIA	Ninguna
COMPENSACION	Mínimo C\$ 3,000.00 mensual




GUARDA DE SEGURIDAD

Encargada de la brindar la seguridad interna y externa a la infraestructura de la empresa.

FUNCIONALIDAD

Resguardo de las instalaciones de la empresa durante las 24 horas del día, coordinando horario para cada guarda.

Manual de Funciones	Código: QTLN-SEGUR1	Versión: 1.0	
Fecha: 29 Agosto 2012		Pág.:	
MANUAL DE FUNCIONES PARA LA EMPRESA "QUESOS Y TIPICOS LO NUESTO"			
I. IDENTIFICACION			
AREA	Seguridad Interna		
CARGO	Guarda de Seguridad		
JEFE INMEDIATO	Responsable Administrativo		
II. PROPOSITO GENERAL			
Persona encargada de velar por la seguridad de las instalaciones físicas y materiales de la empresa e integridad de sus trabajadores y clientes.			
III. DESCRIPCION DE FUNCIONES			
1.- Resguardar las instalaciones físicas de la empresa según términos laborales pactados en el contrato.			



III. DESCRIPCION DE FUNCIONES

2.- Resguardar la integridad física de los empleados y clientes que visitan la empresa.










3.-Brindar atención servicial a los distintos clientes que visitan la empresa.

IV. REQUISITOS

CONOCIMIENTOS BASICOS	Seguridad Personal
EDUCACION	Primaria / Secundaria
EXPERIENCIA	1 Año
COMPENSACION	Mínimo C\$ 3,000 mensuales



PROPUESTA DE NORMAS TECNICAS DE HIGIENE EN LA MANIPULACION DE PRODUCTOS

-  Todo manipulador de alimentos deberá recibir capacitación básica en materia de higiene de los alimentos para desarrollar estas funciones y cursara otras capacitaciones de acuerdo a la periodicidad establecida por las autoridades sanitarias.
-  No podrán manipular alimentos aquellas personas que padezcan de infecciones dérmicas, lesiones tales como heridas y quemaduras, infecciones gastrointestinales, respiratorios u otras susceptibles de contaminar el alimento durante su manipulación.
-  Los manipuladores mantendrán una correcta higiene personal, la que estará dada por:
 -  Buen aseo personal
 -  Uñas recortadas limpias y sin esmalte
 -  Cabello corto, limpio, cubierto con gorro, redecilla y otros medios adecuados. Usar tapabocas.
 -  Uso de ropa de trabajo limpia (Uniforme, delantal), botas o zapatos cerrados.
-  No usaran prendas (Aretes, Pulseras, Anillo) u otros objetos personales que constituyan riesgos de contaminación para el alimento.
-  Utilizaran guantes en alimentos de alto riesgo epidemiológico o susceptible a la contaminación. El uso de guantes no eximirá a operario de la obligación de lavarse las manos.



- 👉 Los manipuladores se lavaran las manos y antebrazos, antes de iniciar las labores y cuantas veces sea necesario, así como después de utilizar el servicio sanitario.
- 👉 El lavado de las manos y antebrazos se efectuara con agua y jabón u otra sustancia similar. Se utilizara cepillo para el lavado de las uñas y solución bactericida para la desinfección.
- 👉 El secado de las manos realizara por métodos higiénicos, empleando para esto toallas desechables.
- 👉 Los manipuladores no utilizaran durante sus labores sustancias que puedan afectar a los alimentos, transfiriéndoles olores o sabores extraños, tales como: Perfumes, maquillajes, cremas, etc.
- 👉 Los medios de protección deberán ser utilizados adecuadamente por los manipuladores y se mantendrán en buenas condiciones de higiene, para no constituir riesgos de contaminación de los alimentos.
- 👉 Los manipuladores de alimentos no realizaran simultáneamente labores de limpieza, estas podrán realizarlas al concluir sus actividades específicas de manipulación. En ningún caso se les permitirá realizar limpieza de los servicios sanitarios ni de las áreas para desechos.



- 🧀 En las áreas de elaboración, conservación y venta no se permitirá fumar, comer, masticar chiclets y/o hablar, toser, estornudar sobre los alimentos, así como tocarlos innecesariamente, escupir en los pisos o efectuar cualquier práctica antihigiénica, como manipular dinero, chuparse los dedos, limpiarse los dientes con las uñas, hurgarse la nariz y oídos.
- 🧀 Ningún alimento o materia prima se depositara directamente en el piso, independientemente de estar o no empacado en bolsas.
- 🧀 La responsabilidad del cumplimiento de todos los requisitos señalados en anteriormente será de parte todo el personal que labora en la empresa.



CONCLUSIONES

El diagnóstico realizado en la empresa “QUESOS Y TIPICOS LO NUESTRO” ha permitido determinar que:

- 👉 Los problemas que enfrenta son administrativos, al carecer de un manual organizacional, ocasionando insatisfacción en los empleados por duplicidad funciones, descoordinación en las funciones asignadas por el superior inmediato, así como la falta de aprovechamiento del talento humano y del trabajo en equipo.
- 👉 Se ha realizado una propuesta que ayude a solucionar estos problemas de forma rápida y eficiente, al diseñar una estructura orgánica y funcional, que facilite el buen funcionamiento administrativo, mediante la determinación de las líneas de autoridad y tramos de control, identificando el orden jerárquico a seguir por los trabajadores y la determinación de las funciones específicas de cada puesto laboral.
- 👉 Se propone crear nuevas áreas y puestos laborales, esto con el fin de facilitar y agilizar la toma de decisiones y aliviar la carga laboral que recaía sobre el puesto de la Gerente propietaria, propuesta que ha sido avalada por el gerente propietario debido rápido crecimiento que ha presentado la empresa en los últimos años.
- 👉 El costo de inversión en la creación de las nuevas plazas seria de C\$ 16,500 córdobas netos mensuales. Este costo fue calculado según los salarios estimados que se encuentran en el mercado laboral y lo que estaría la empresa a asumir para contrarrestar las dificultades que tiene.



RECOMENDACIONES

Se recomienda a la empresa “Quesos y Típicos lo Nuestro”, estudiar rigurosamente la propuesta realizada en el presente trabajo con el fin de tomar las consideraciones pertinentes para agilizar los procesos que en ella se generan y así brindar un servicio de calidad a sus clientes. Para ello, lo primordial dentro de las recomendaciones que se proponen esta:

- 🧠 La pronta apropiación de la misión y visión de la empresa, ya que estas brindarían la solidez y dirección empresarial que debe de presentar toda empresa que se encuentra en pleno crecimiento y fortalecimiento en el mercado de servicios y productos.
- 🧠 Apropiarse de la nueva estructura organizacional, con el fin de contribuir a la eficiencia, eficacia en cada uno de los puestos laborales con solidez empresarial.
- 🧠 Conocer, dominar e implementar las fichas ocupacionales que describen detalladamente las actividades a desempeñar por cada puesto existente en la empresa, permitiendo alcanzar la eficiencia en cada una de las áreas que la componen.



BIBLIOGRAFIA

Fundamentos de la Administración, Lourdes Munch, 2da edición, Editorial Trilla 2001.

Planeación y Organización de empresas, Guillermo Gómez Ceja, 8va. Edición, Editorial McGrawHill.1994.

WEBGRAFÍA

Giovanny E. Gómez. Manuales de procedimientos y su aplicación dentro del control interno. En Línea disponible en:

<http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/26/manproc.htm>

Daniel Guerrero. Herramienta Online Gratuita para Efectuar Análisis DAFO / FODA / SWO. En Línea disponible en: http://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis_DAFO

Gabriela Hutt y M. Belen Marmioli. Diseño de Organizaciones Eficientes” de Mintzberg. En Línea disponible en:

<http://www.monografias.com/trabajos-pdf/estructura-organizacional/estructura-organizacional.pdf>

Ivan Thompson. «Negocios Exitosos», de Fleitman Jack, McGraw-Hill, 2000, «Organización de Empresas», Segunda Edición, de Franklin Enrique, Mc Graw Hill, «Introducción a la Administración de Organizaciones» 2004, de Rafael de Zuani Elio, Editorial Maktub, 2003, En Línea disponible en:

<http://www.promonegocios.net/organigramas/tipos-de-organigramas.html>

ANEXOS



INDICE

INTRODUCCION.....	1
JUSTIFICACION.....	2
OBJETIVOS	3
GENERAL:.....	3
ESPECIFICOS:.....	3
1.1 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	4
1.2 SITUACION ACTUAL DE LA EMPRESA	5
1.3 ANALISIS DEL ORGANIGRAMA ACTUAL DE LA EMPRESA.....	6
1.4 DESCRIPCION DEL ORGANIGRAMA ACTUAL	7
1.5 FLUJOGRAMA DE LOS PROCESOS DE RECEPCION, COMERCIALIZACION Y ENTREGA DE PRODUCTOS LACTEOS.....	9
1.6 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN PROBLÉMICA	15
1.6.1 LLUVIA DE IDEAS	16
1.6.2 ANÁLISIS DE CAUSA Y EFECTO (DIAGRAMA ISHIKAWA).....	17
1.6.3 ESTRUCTURA DEL DIAGRAMA ISHIKAWA.....	19
1.6.4 FORTALEZAS Y DEBILIDADES DE LA EMPRESA.	20
2.1 INTRODUCCION DE LA PROPUESTA DE ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	21
2.2 OBJETIVO DE LA PROPUESTA ORGANIZACIONAL	21
2.3 PROPUESTA DE MISION Y VISION EMPRESARIAL	22
2.4 BENEFICIOS DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PROPUESTA	23
2.5 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PROPUESTA	24
2.6 DESCRIPCION DEL ORGANIGRAMA PROPUESTO.....	25
MANUAL DE FUNCIONES POR CARGO PARA LA EMPRESA “QUESOS Y TIPICOS LO NUESTRO”	26
INDICE	27
INTRODUCCIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES	28
OBJETIVOS DEL MANUAL DE FUNCIONES.....	29



DESCRIPCION POR AREAS DE LA PROPUESTA ORGANIZACIONAL.....	30
PROPUESTA DE NORMAS TECNICAS DE HIGIENE EN LA MANIPULACION DE PRODUCTOS	51
CONCLUSIONES.....	54
RECOMENDACIONES.....	55
BIBLIOGRAFIA.....	56
WEBGRAFÍA.....	56
ANEXOS	57



ENTREVISTA

Con esta entrevista se pretende recabar información importante para adquirir un conocimiento de la estructura organizacional actual y determinar las funciones que realiza el personal que labora en la empresa.

I. Cuestionario Dirigido al Gerente – Propietario

1. ¿Cuenta con una Misión y Visión?
2. ¿Cómo ve usted en el futuro a su empresa?
3. ¿La estructura Organizacional de la empresa está bien definida?
4. ¿Cómo le hace del conocimiento al trabajador de las funciones a desempeñar?
5. ¿Considera que tiene bien definidas las funciones de los trabajadores?
6. ¿Cómo determinar si el trabajador cuenta con el conocimiento adecuado para desempeñar el cargo propuesto?
7. ¿Cumple con todos los procedimientos de Higiene y Seguridad en la manipulación del producto lácteo?
8. ¿Lleva control contable actualmente en la empresa?
9. ¿Queso y típicos lo Nuestro cumple con sus obligaciones de ley?



10. ¿Cuenta con personal comprometido con la empresa?
11. ¿La situación económica y política del país afecta en algún momento la comercialización de los productos que su empresa ofrece al mercado?
12. ¿La ubicación geográfica del negocio le favorece?
13. ¿Usted Comercializa únicamente el queso y su derivados?
14. ¿Qué motivo a la Diversificación de productos en la empresa?
15. ¿En su empresa cada cuanto capacitan a los empleados?



II. Cuestionario Dirigido al personal operativo

- 1.- ¿Conoce usted el nombre del cargo que desempeña en la empresa?
- 2.- ¿Al momento de contratarlo le brindaron el manual de funciones del puesto a desempeñar?
- 3.- ¿Le han presentado la estructura organizativa de la empresa, según niveles jerárquicos?
- 4.- ¿Conoce la Misión y Visión de la empresa?
- 5.- ¿Recibió algún tipo de capacitación en el manejo de productos de consumo?
- 6.- ¿Realiza funciones no acorde al puesto que desempeña?
- 7.- ¿A leído en algún momento el manual de normas de manipulación de productos de consumo en la empresa?
- 8.-¿Considera que hay perdidas de tiempos en la ejecución de algún proceso en funciones laborales?
- 9.-¿Recibe equipamiento adecuado para el trabajo realizado en las áreas de producción y ventas?



TERMINOS DE REFERENCIA

Análisis FODA:

El Análisis "FODA es una metodología de estudio de la situación competitiva de una empresa en su mercado (situación externa) y de las características internas (situación interna) de la misma, a efectos de determinar sus Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas. La situación interna se compone de dos factores controlables: fortalezas y debilidades, mientras que la situación externa se compone de dos factores no controlables: oportunidades y amenazas.

Es la herramienta estratégica por excelencia más utilizada para conocer la situación real en que se encuentra la organización.

Área de Proceso:

Toda zona o lugar donde el alimento se somete a cualquiera de sus fases de elaboración.

Contaminación:

La introducción o presencia de un contaminante en los alimentos o en el medio ambiente alimentario.

Descripción del Cargo:

Es la lista de las tareas, responsabilidades, relaciones de informes, condiciones de trabajo, y responsabilidades de supervisión de un puesto producto de un análisis de puestos.



Estructura Organizacional:

La estructura organizacional, es el marco en el que se desenvuelve la organización, de acuerdo con el cual las tareas son divididas, agrupadas, coordinadas y controladas, para el logro de objetivos. Desde un punto de vista más amplio, comprende tanto la estructura formal (que incluye todo lo que está previsto en la organización), como la estructura informal (que surge de la interacción entre los miembros de la organización y con el medio externo a ella) dando lugar a la estructura real de la organización.

Manipuladores de Alimentos:

Toda persona que manipule directamente materia prima e insumos, alimentos envasados o no envasados, equipos y utensilios para los alimentos, o superficies que entren en contacto con los alimentos y que se espera, por tanto, cumplan con los requerimientos de higiene de los alimentos. (Normas Sanitaria de Manipulación de Alimentos, comisión Nacional de Normalización Técnica y calidad, Ministerio de Fomento, Industria y Comercio, Normas Técnicas Nicaragüense 03 026-99, 1999.)

Manual de Procedimientos:

El manual de procedimientos es un componente del sistema de control interno, el cual se crea para obtener una información detallada, ordenada, sistemática e integral que contiene todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que se realizan en una organización.



Misión

La formulación de una misión muestra una visión a largo plazo de una organización, en términos de que quiere ser y a quien desea servir, describe: el propósito, los clientes, los productos o servicios, los mercados, la filosofía y la tecnología básica de una empresa.

Organigrama:

Los organigramas son la representación gráfica de la estructura orgánica de una empresa u organización que refleja, en forma esquemática, la posición de las áreas que la integran, sus niveles jerárquicos, líneas de autoridad y de asesoría.

Organigrama Micro administrativos: Corresponden a una sola *organización*, y pueden referirse a ella en forma global o mencionar alguna de las áreas que la conforman.

Visión: Conjunto de ideas generales que proveen el marco de referencia de lo que una empresa quiere y espera ver en el futuro. La visión señala el camino que permite a la alta gerencia establecer el rumbo para lograr el desarrollo esperado de la organización en el futuro.



DESCRIPTOR DE PUESTOS UTILIZADO EN EL PRESENTE ESTUDIO

Manual de Funciones	Código:	Versión:	
Fecha:	Pág. 1		
MANUAL DE FUNCIONES PARA LA EMPRESA "QUESOS Y TIPICOS LO NUESTO"			
I. IDENTIFICACION			
AREA			
CARGO			
JEFE INMEDIATO			
II. PROPOSITO GENERAL			
III. DESCRIPCION DE FUNCIONES			
IV. REQUISITOS			
CONOCIMIENTOS BASICOS			
EDUCACION			
EXPERIENCIA			
COMPENSACION			